

## **Warum Dialog? Und was dabei für eine gelingende Partizipation wichtig ist.**

*Tina Gadow*

Im Improvisationstheater gilt die Regel des „Ja, und“. Sie ist darum so wichtig, weil eine gemeinsam erzählte Geschichte nur dann entstehen kann, wenn sich die Erzähler zuhören und mit dem, was sie erzählen, aufeinander aufbauen. Passiert dies nicht, versuchen also Einzelne, ihre Idee, ihren Erzählstrang durchzusetzen, kommt die Geschichte ins Stocken, verliert sie ihre dramaturgische Tiefe. Anders ausgedrückt: Jedes „Ja, aber“ bremst aus und blockiert; jedes „Ja, und“ hilft dabei, konstruktiv nach vorne zu blicken.

„Ja, und“ soll auch die Maxime im anstehenden Beteiligungsprozess sein, denn auch hier geht es darum, ein gemeinsames Narrativ entstehen zu lassen. Eine Geschichte, in der die Bürger Augsburgs ihre „Zukunft der Theaterlandschaft“ neu schreiben. Dieses Narrativ soll dauerhaft Bestand haben. Die Augsburger sollen die Theaterlandschaft auch in Zukunft schätzen, in ihr zeitgemäße Angebote erleben, Orte finden, an denen sie sich gerne aufhalten und wo sie sich als Bürger einer aktiven Stadtgesellschaft einbringen können.

Dafür braucht es beides: Kontinuität und Vielfalt. Kontinuität entsteht durch sequenziell aufeinander aufbauende Workshops, an denen ein Kern von Betroffenen regelmäßig teilnimmt, in den Austausch tritt, die relevanten Themen benennt, vertieft, darum streitet und priorisiert. Zu diesen Workshops werden Bürger mit unterschiedlichem beruflichen Hintergrund, Meinungen, Erfahrungen, Herkunft und Ansprüchen eingeladen. Diese Vielfalt hilft, andere Blickwinkel zu verstehen und dahinter ein aus kulturellen, städteplanerischen und sozialen Komponenten zusammengesetztes Gesamtkunstwerk zu erkennen und es zu durchdringen. Durch die Begegnung wird es konkret, bekommen Meinungen Gesichter, kann Reibung und Dynamik entstehen, kann gegenseitiges Vertrauen aufgebaut werden.

Die Vielfalt einer Gruppe sorgt automatisch dafür, dass Partikularinteressen als solche identifiziert werden können. Ist der Raum da, sie auszusprechen und darauf einzugehen, finden sich Alternativen und Lösungen meist von selbst. Durch die Arbeit an zukunftsweisenden Ergebnissen und ggf. verbindlichen Verabredungen, die die Mehrheit der Beteiligten mittragen kann, treten Gemeinwohlinteressen in den Vordergrund.

Wenn Partizipation gelingen soll, darf es nicht nur um die Suche nach Konsens gehen – auch divergierende Meinungen müssen sichtbar werden. Sie nicht nur gegeneinander zu stellen, sondern sie gemeinsam zu reflektieren ermöglicht es, ein komplexes Thema zu durchdringen, Bezüge herzustellen und gegenseitiges Verständnis zu fördern. Dabei hat ein „Entweder-oder“ keinen Platz: es geht nicht um eine Entscheidung für ein Theater oder ein Kulturzentrum oder darum, ob ein Bürger recht hat oder ein anderer. Wenn eine gleichberechtigte Vielstimmigkeit an Meinungen und Ideen gelingen soll, ist „Sowohl-als-auch“ gefragt.

Damit dies gelingt, braucht jeder Dialogprozess eine klare Struktur. Vorher definierte Dialogformate schaffen den Rahmen. Zu diesem Rahmen gehört es, relevante Themen zu identifizieren und gute Leitfragen zu formulieren, damit die Diskussion einen Fokus bekommt. Dazwischen ist viel Raum für Austausch.

Vor dem Hintergrund zunehmender gesellschaftlicher Herausforderungen wie dem demografischen Wandel, der Pluralisierung und Individualisierung, der Medialisierung und Globalisierung, schwingt in der Frage nach der „Zukunft der Theaterlandschaft“ eine tiefer liegende Strukturveränderung mit. Solche Transformationsprozesse, deren Ergebnis zudem noch offen ist, machen angst. Es menschtelt, wenn viele Menschen – direkt und indirekt Betroffene – leidenschaftlich an einer Sache ringen. Das ist normal und gehört dazu. Wichtig ist, einen Umgang damit zu finden. Zu guten Dialogprozessen gehört daher, dass Sorgen, Bauchschmerzen und Emotionen ebenso Platz haben wie Argumente,

Meinungen und Ideen. Denn meistens sind Emotionen der Indikator für den wahren Kern eines Problems und helfen, die richtigen Fragen zu stellen und einer Lösung näher zu kommen.

Die Moderatoren haben bei all dem die Rolle, die Diskussion mit neutralem Blick zu begleiten, Konflikte zu erkennen und anzusprechen, Ergebnisse zu visualisieren und auf die aktuellen Bedürfnisse der Teilnehmenden einzugehen. Anders formuliert: sie sind verantwortlich für den Prozess und seine Struktur, nicht aber für die Ergebnisse. Beteiligung ist nur dann erfolgreich, wenn sie von Anfang an auf verschiedenen Schultern verteilt wird. So auch zwischen den Treffen: Die Moderatoren sorgen für Transparenz in der Kommunikation und für Informationsfluss. Die Beteiligten am Prozess sorgen dafür, dass sie diese Information auf der Projektwebsite einholen, ggf. kommentieren und hilfreiche Hinweise weitergeben. Ergebnisorientierter Dialog setzt dabei die Bereitschaft voraus, sich mit z.T. komplexen Inhalten und diffizilen Sachverhalten auseinander zu setzen – auch wenn dies mal mühsam erscheint.

Die Struktur des Beteiligungsprozesses ist in vier Module gegliedert, die alle ineinander greifen:

- Bestandsaufnahme und integrierte Netzwerkanalyse der gesamten Theaterlandschaft Augsburg mithilfe von Recherche, Interviews relevanter Akteure und Auswertung vorhandener Untersuchungen.
- 3 Dialogformate (November, Januar, März) mit relevanten Kulturakteuren, Querschnittsakteuren (z. B. Touristiker, Bildungsmanager, Sozialarbeiter) im Verbund mit der Stadtverwaltung. Im Fokus stehen dabei inhaltliche Aspekte zur Beschreibung der künftigen Theaterlandschaft, Fragen der Raumnutzung, der Funktionalität, der Kooperation und Vernetzung und des Zugangs zum Theater als baulicher wie sozialer Ort.
- 1 Bürgerforum mit Open Space (Februar), in dem sich interessierte Bürgerinnen und Bürger über den Stand des Prozesses informieren und eigene Ideen formulieren können.
- 1 Fachkolloquium (daran anschließende Abendveranstaltung) zur Einbindung von nationalen und internationalen Expertenmeinungen und -erfahrungen aus anderen Städten.

Aus den Ergebnissen all dieser Module werden am Ende des Gesamtprozesses, also im Frühjahr 2016, Entwicklungsszenarien abgeleitet, die in einem Abschlussbericht zusammen gefasst und dem Stadtrat vorgestellt werden. Der Abschlussbericht bildet für den Stadtrat die Entscheidungsgrundlage zur Zukunft der Theaterlandschaft in Augsburg.

...und wenn sich im Laufe des Prozesses neue Anforderungen und Bedürfnisse einstellen, so gehen wir darauf ein. Ein Beteiligungsprozess ist eben v.a. dies: ein Prozess!

---

**Tina Gadow, M.A.** („Vielfalt gestalten“) ist Moderatorin und Prozessberaterin. Ihre Kernkompetenz liegt in der Konzeption und Moderation von Dialogprozessen an der Schnittstelle von Kultur, Politik und Gesellschaft. Ihr Wissen und ihre Erfahrungskompetenz um beteiligungsorientierte Kommunikation erreichte sie durch die Vielfalt ihrer Kunden, Themen und Einsatzgebiete (Kulturinstitutionen, Diakonie, Aufsichtsräte, Gewerkschaft, NGOs, Verwaltung im In- und Ausland).  
[www.tinagadow.de](http://www.tinagadow.de) und [www.der-kongress-tanz.net](http://www.der-kongress-tanz.net)